



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO GERAL
PROFESSOR ORIENTADOR: JOSÉ MARIA DE ARAÚJO RABELO**

FRANQUIA

**RAFAEL BARBOSA RODA FIGUEIREDO
MATRÍCULA Nº. 9901647**

Brasília/DF, junho/2005.

RAFAEL BARBOSA RODA FIGUEIREDO

FRANQUIA

Monografia apresentada como requisito para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: JOSÉ MARIA DE ARAÚJO RABELO.

Brasília/DF, junho/2005.



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA



COMISSÃO EXAMINADORA

MEMBROS DA COMISSÃO	ASSINATURA
1. PROFESSOR ORIENTADOR: Professor: José Maria de Araújo Rabelo	
2. PROFESSOR (A) CONVIDADO (A): Professor (a):	
3. PROFESSOR (A) CONVIDADO (A): Professor (a):	
MENÇÃO FINAL:	

Brasília/DF,de.....de 2005.

“O valor de uma empresa está baseado em uma combinação dos lucros projetados que obterá com seus clientes atuais e aqueles projetados a partir de possíveis futuros clientes.”

Patrícia B. Seybold

“Por mais crítica que seja a situação e as circunstâncias em que te encontrares, não te desesperes. Nas ocasiões em que tudo inspira temor, nada deves temer. Quando estiveres cercado de todos os perigos, não deves temer nenhum. Quando estiveres sem nenhum recurso, deves contar com todos. Quando fores surpreendido, surpreende o inimigo”

SunTzu

Dedico este trabalho à força Divina que nos rege e nos protege em todos os momentos da vida. Aos meus pais, Vera Barbosa e Marco Roda que sempre me apoiaram e incentivaram.

Agradecimentos,

Agradeço a Deus por ter permitido o êxito deste trabalho e por tê-lo abençoado em todos os momentos.

Aos meus pais, Vera Barbosa e Marco Roda pelo apoio e compreensão em todos os momentos em que me ausentei.

Ao professor orientador José Maria de Araújo Rabelo e ao Supervisor Frederico Cruz, pois sem a ajuda dos mesmos este trabalho não teria se concretizado.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	01
1.1. Tema.....	02
1.1.2. Delimitação do tema.....	02
1.1.3. Justificativa da escolha do tema.....	02
1.2. Objetivos.....	02
1.2.1. Objetivos Específicos.....	02
1.2.2. Objetivos específicos.....	02
1.3. Formulação do problema.....	03
2. Metodologia.....	04
2.1. Métodos de abordagem.....	04
2.2. Métodos de procedimentos.....	04
2.3. Técnicas de pesquisa.....	05
2.3.1. Documentação indireta.....	05
2.3.2. Documentação direta.....	06
2.3.3. Observação direta intensiva.....	07
2.3.4. Observação direta extensiva.....	07
2.4. Universo da pesquisa.....	08
2.5. Técnicas de amostragem.....	08
3. Embasamento teórico.....	10
3.1. <i>Marketing</i>	10
3.1.1. Conceito.....	10
3.1.2. Estratégias do <i>marketing</i>	10
3.2. Produto.....	12
3.2.1. Conceito básico de produto.....	13
3.2.2. Colocação de produto.....	13
3.2.3. Ciclo de vida do produto.....	13
3.3. Preço.....	14

3.3.1. Objetivos da fixação de preços.....	15
3.3.2. Participação de mercado.....	15
3.3.3. Trabalhar a nota de mercado.....	15
3.3.4. Relação preço qualidade.....	16
3.4. Promoção.....	16
3.5. Praça.....	17
3.6. Marca.....	17
3.6.1. Escolha do nome da marca.....	17
3.6.2. Associação e promessas fortes.....	18
3.6.3. Ferramentas para construção da identidade da marca.....	18
3.6.4. Avaliação da eficácia de uma marca	19
3.7. Sistema de distribuição.....	19
3.8. <i>Franchising</i>	21
3.8.1. Conceito.....	21
3.8.2. <i>Franchising</i> no Brasil.....	22
3.8.3. Tipos de <i>franchising</i>	23
3.8.5. Formas de <i>Franchising</i>	24
4. Apresentação dos dados.....	26
4.1. pesquisa documental realizada no SEBRAE.....	26
4.1.1. Contrato.....	26
4.1.2. Taxa de franquia ou taxa inicial.....	28
4.1.3. Circular de ofertas.....	30
4.2. Dados coletado por meio de entrevista.....	30
4.3. Pesquisa de mercado.....	36
5. Análise e interpretação dos dados.....	37
5.1. Entrevista com o diretor de <i>marketing</i>	37
5.2. Pesquisa de mercado.....	38
5.2.1. Objetivos da pesquisa.....	38
5.2.2. Análise e interpretação dos dados da pesquisa.....	39

6. Conclusão.....	42
7. Recomendações e sugestões.....	44

LISTA DE SIGLAS

SEBRAE – Serviço de apoio as micro e pequenas empresas

MP – Medida Provisória

INPI – Instituto Nacional de Marcas e Patentes

RESUMO

O Objetivo deste trabalho é analisar a viabilidade da empresa Vidrolar Molduras Ltda. de operar no mercado através do sistema de franquia. Para tanto, foi aplicado um questionário com o diretor de *marketing* na expectativa de verificar a real possibilidade de se franquear a empresa da forma correta abordando todos os requisitos e analisada uma pesquisa de mercado que demonstra com precisão o nicho de mercado de molduras para quadros em Brasília disponibilizada pela mesma. Os dados obtidos nos instrumentos citados foram compilados, analisados e estão demonstrados ao longo d trabalho. A metodologia utilizada foi baseada no método dedutivo, com o estudo da empresa. Na pesquisa bibliográfica foi feito um levantamento das estratégias de marketing e dos procedimentos para se iniciar uma franquia no Brasil, alem de um estudo junto ao material disponibilizado pelo SEBRAE. Em seguida foi feita a interpretação dos dados levantados, relacionando a parte teórica e a parte pratica descritas no trabalho. Ao final, foram feitas recomendações e sugestões para futuros estudos, concluindo-se o trabalho.

1. INTRODUÇÃO

Para conduzir este trabalho, o estudo procurou, inicialmente, conceituar marketing, identificar suas ferramentas e seus compostos, para depois levantar as particularidades da franquia, como o seu contexto histórico e seus vários tipos de estrutura.

O sistema de franquia de empresas tornou-se muito popular no Brasil no final da década de oitenta e cada vez mais tem se destacado na economia do país. Muitas empresas que dispunham de operações bem estruturadas e marcas conhecidas partiram para franquear suas marcas e tiveram sucesso. Outras que não estavam preparadas e suficientemente estruturadas acabaram fadadas ao insucesso.

Viabilizar uma franquia a partir de uma empresa bem sucedida significa se adequar a muitas regras e exigências da legislação. Além disso, existe a necessidade de formatar um sistema eficiente operacional e de *marketing*. Estes fatores são a base para se obter sucesso no processo.

Na primeira parte do trabalho, foi demonstrada a metodologia utilizada, ou seja, o conjunto de instrumentos utilizados na investigação (pesquisa bibliográfica, entrevista, pesquisa documental e pesquisa de mercado).

Na pesquisa bibliográfica foi feito um estudo teórico abordando *marketing* e estruturas de franquia de modo geral.

Na apresentação de dados, foram levantadas informações em documentos fornecidos pelo SEBRAE, em entrevista realizada com o Chefe do Setor de Marketing da empresa focalizada, e em uma pesquisa de mercado elaborada pela DATASTORE PESQUISA.

Os dados teóricos e práticos coletados foram analisados e interpretados, com o objetivo de verificar o problema apresentado na monografia.

Na última etapa foi apresentada a conclusão do trabalho e recomendações para estudos futuros.

1.1 Tema

Franquia.

1.1.2 Delimitação do tema

Possibilidades de Franquear a empresa Vidrolar Molduras Ltda.

1.1.3 Justificativa da escolha do tema

A necessidade urgente de uma empresa aproveitar sua capacidade ociosa de produção com novos pontos de venda e a falta de recursos próprios para realizar novos investimentos, pode-se propor uma solução imediata que conte com investimentos de terceiros, que é a franquia. O sucesso de algumas redes de franquias nacionais como Girafas e internacionais, como o seguimento Moldura Minuto, é um sinal de que se bem estruturada uma franquia pode não somente resolver o problema de demanda da empresa como proporcionar um crescimento rápido e ordenado.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar se empresa Vidrolar Molduras Ltda tem condições de se tornar uma franqueadora.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Levantar em pesquisa bibliográfica os conceitos de *marketing*, particularidades da franquia, obrigações do franqueador e o perfil do franqueador ideal;

- Levantar dados da empresa, por meio das técnicas de pesquisa, que possam atender a uma empresa franqueadora;
- Confrontar os dados teóricos com os reais da empresa para identificar se a empresa tem condições de ser uma franqueadora.

1.3 Formulação do problema

Devido à expansão das lojas no seguimento de molduras para quadros no mercado de Brasília, verifica-se que as lojas não diferem muito umas das outras em estrutura física e preço, e algumas pecam em atendimento e qualidade, o que é primordial em uma franquia. A empresa Vidrolar tem buscado atender as exigências do mercado, para isso investiu na estrutura física e tem como meta ocupar a capacidade ociosa de produção com novos pontos de venda.

A empresa viu-se em dificuldades financeiras após fazer investimentos em sua estrutura fabril. Para aumentar sua rede de pontos de vendas e gerar demanda de produção para sua nova fábrica, a empresa deseja franquear suas atividades comerciais para com a ajuda de novos parceiros gerar demanda de produção para suas novas instalações. Em consequência, esta monografia apresenta o seguinte problema:

A empresa Vidrolar Molduras Ltda. apresenta condições para se tornar uma franqueadora?

1. METODOLOGIA

Metodologia é o conjunto de instrumentos que deve ser utilizado na investigação e tem por finalidade encontrar o caminho mais racional para atingir os objetivos propostos. Segundo Marconi (1992, p.101)

2.1 Métodos de abordagem

Segundo Marconi (1992, p. 106), o método é o caminho a ser executado para que as metas sejam atingidas. Os métodos de abordagem podem ser:

- ✓ Dedutivo: é aquele que partindo das leis que regem os fenômenos, prognosticando a ocorrência dos fenômenos particulares;
- ✓ Indutivo: é a aproximação dos fenômenos por meio de planos abrangentes;
- ✓ Hipotético-dedutivo: é aquele que exige experimentação e pode gerar leis e teorias;
- ✓ Dialético: é a pesquisa de maneira dinâmica, analisando sua negação e a transformação.

O método utilizado nesse trabalho foi o dedutivo, pois é o procedimento que vai do conhecimento geral para o particular. Segundo Viegas (1999, p.124):

Método dedutivo destina-se a demonstrar e justificar, gerando enunciados analíticos que provêm de postulados e teoremas para se chegar a uma conclusão particular. O método dedutivo é usado dentro de contextos de justificação e tem por critério de verdade a coerência, a consistência, a não-contradição."

2.2 Métodos de procedimentos

O método de procedimento tem como finalidade apresentar como o fenômeno vai ser analisado. Segundo Octavian, Paulescu e Muniz (2003, p. 24), os métodos e procedimentos são:

- ✓ Comparativo: procura semelhanças e diferenças entre os fenômenos no tempo ou no espaço;
- ✓ Estatístico: abrange aspectos diferenciados;
- ✓ Funcionalista: onde é feita a análise da sociedade como um todo, em que todas as partes estão intrinsecamente ligadas e qualquer alteração em uma delas acarreta mudanças nas demais;
- ✓ Estruturalistas: onde a realidade social é vista como uma estrutura composta de níveis sobrepostos;
- ✓ Monográfico ou estudo de caso: a partir de uma realidade segmentada procuram-se generalizações.

O método de procedimento realizado foi o comparativo, tendo como foco uma empresa que produz e comercializa molduras. A teoria foi sobreposta aos acontecimentos do dia-a-dia a fim de que fosse investigado o potencial da empresa Vidrolar, para se verificar suas possibilidades de se tornar franqueadora.

2.3 Técnicas de pesquisa

Segundo Marconi (1992, p.106) “as técnicas são consideradas um conjunto de preceitos ou processos de que serve uma ciência e são, também, a habilidade para usar esses preceitos ou normas na obtenção de seus” propósitos”. As técnicas de pesquisas são: observação, entrevista, questionário, formulário, medidas de opinião e de atitudes, teste, sociometria, análise de conteúdo, história de vida e pesquisa de mercado.

2.3.1 Documentação indireta

Marconi (2003, p.174) diz: “A documentação indireta é a fase da pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre o campo de

interesse.“Esse levantamento de dados pode ser feito de duas maneiras: pesquisa documental e pesquisa bibliográfica.

Segundo Marconi (2003, p.174):

“Característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ocorre, ou depois.”

Marconi (2003, p. 183) diz que:

“A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filme e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debate que tenham sido transcrito por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas.

2.3.2 Documentação direta

De acordo com Marconi (2003 p.186), a documentação direta constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem. Esses dados podem ser obtidos de duas maneiras: através de pesquisa de campo ou de pesquisa de laboratório. ”

A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Existem três tipos de pesquisa de campo:

- ✓ Quantitativo-descritivos: Consistem em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou

fenômenos, a avaliação de programas, ou o isolamento de variáveis principais ou chave.

✓ Exploratórios: São investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

✓ Experimentais: Consistem em investigações de pesquisa empírica cujo objetivo principal é o teste de hipóteses que dizem respeito a relações de tipo causa e efeito.

A pesquisa de laboratório é um procedimento de investigação que descreve e analisa o que será ou ocorrerá em situações controladas. Seu objetivo deve ser previamente estabelecido, relacionado com determinada ciência ou ramo de estudo e depende daquilo que se propôs alcançar. (MARCONI, 2003, p. 186)

2.3.3 Observação direta intensiva

A observação direta intensiva pode ser realizada através de duas técnicas: observação e entrevista.

✓ Observação: é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade.

✓ Entrevista: é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. (MARCONI, 2003, p.190-200)

2.3.4 Observação direta extensiva

As duas principais formas de se realizar a observação direta extensiva são questionário e formulário.

- ✓ Questionário: É um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.
- ✓ Formulário: Esse sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado. Sua principal característica é o contato face a face entre pesquisador e informante e ser um roteiro de perguntas preenchido pelo entrevistador, no momento da entrevista. (MARCONI, 2003, p. 201-212)

As técnicas utilizadas para a execução dessa monografia, visando a resposta ao problema, foram:

- ✓ Pesquisa bibliográfica: realizada para o levantamento do embasamento teórico necessário à realização do trabalho.

Pesquisa documental: junto ao SEBRAE, para verificar as condições necessárias para que uma empresa possa se tornar uma franqueadora;
- ✓ Entrevista: para o levantamento de dados e informações sobre as condições apresentadas pela VIDROLAR, visando suas possibilidade para se tornar franqueadora;
- ✓ Pesquisa de mercado: foi utilizada, com aplicação de 300 (trezentos) questionários, encomendada pela empresa para maior entendimento do mercado de molduras para quadros em Brasília.

2.4 Universo da pesquisa

Segundo Rotondaro *et al* (2002, p.81):

“O estudo de qualquer fenômeno, seja ele natural, social, econômico ou biológico, exige a coleta e a análise de dados estatísticos. A coleta de dados é, pois, a fase inicial de qualquer pesquisa. Universo é a coleção de todas as observações potenciais sobre determinado fenômeno”.

O universo da pesquisa da presente monografia, compreende os potenciais clientes da Vidrolar Molduras.

2.5 Técnica de Amostragem

Segundo Rotondaro et al (2002, p.81):

O conjunto de dados efetivamente observados, ou extraídos, constitui uma amostra da população. É sobre os dados da amostra que se desenvolvem os estudos, com o objetivo de fazer inferências sobre a população”.

A amostragem não abrange a totalidade dos fenômenos do universo, mas investiga uma parte desses fenômenos uma vez que foram realizadas na pesquisa de mercado 300 (trezentos) questionários.

As quatro técnicas que podem ser utilizadas para a delimitação de uma amostra são: casual ou aleatória simples, sistemática, proporcional estratificada ou probabilística. (MARCONI, 1992 p.108)

- ✓ Aleatória simples: A partir de um universo amostral, extrai-se pessoas aleatoriamente, onde a seleção deve ser feita através de uma tabela de números aleatórios ou sorteio.
- ✓ Sistemática: A partir de um universo amostral, retira-se indivíduos em intervalos regulares, até chegar ao fim da listagem. O tamanho desse intervalo depende do tamanho da amostra requisitada.
- ✓ Proporcional estratificada: É utilizada quando a população consiste de subgrupos distintos, como por exemplo, faixa etária e religião.
(disponível em <<http://www.direb.fiocruz.br>> acessado dia 05/05/2005)

Na pesquisa, utilizou-se a técnica aleatória simples.

3. EMBASAMENTO TEORICO

O embasamento teórico abordado para fundamentar a presente análise foi o mix de *marketing* - produto, preço, ponto e promoção com extensão para marca, sistemas de distribuição e franquia.

3.1 *Marketing*

3.1.1 Conceito

O *marketing* exerce uma função vital dentro de qualquer empresa que esteja preocupada em assegurar a sua sobrevivência e o seu crescimento num mercado complexo, formado por clientes cada vez mais exigentes, por concorrentes que surgem de todos os lugares e estão por toda parte. (KOTLER, 1996, p.25)

Ainda segundo Kotler (1996, p.25) “*Marketing* é a criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de *marketing*”

3.1.2 Estratégias do *Marketing*

A análise do ambiente externo é muito importante, ela é recomendável para conhecer o meio no qual a empresa realiza os seus negócios. Nesse caso, é preciso identificar as ameaças e oportunidades através do conjunto de variáveis incontroláveis, que estão ligadas diretamente a questões políticas, econômicas, tecnológicas, demográficas, legais, culturais e da concorrência. A influência desses agentes na empresa é inevitável. Em seguida, há o ambiente interno da empresa. Através de uma análise mais aprofundada sobre os seus pontos fortes e fracos, devem ser comparadas, frente aos concorrentes, todas as suas vantagens e desvantagens. Quando identificadas, as vantagens devem ser conservadas e, gradativamente, ampliadas, ao passo que as desvantagens, combatidas e, com o tempo, superadas.

De posse dessas análises, a empresa dispõe de um sistema de informações em *Marketing*, adequado às suas necessidades. Como retorno, encontrará facilidades para identificar o mercado em que atua e qual a sua participação nele.

Dispondo de elementos em número suficiente para dar início a um trabalho efetivo de *Marketing*, o próximo passo é determinar os objetivos quantitativos e qualitativos desejados no curto, médio e longo prazo.

Com pequenas lições e sem grandes investimentos, conseguimos identificar a posição atual da empresa e onde ela deseja chegar. O resultado é um plano de *marketing*, que nos casos de franquias devem ser cuidadosamente elaborados pois englobam ainda mais profundamente as variáveis.

Da disposição desse conjunto de informações serão estabelecidas as estratégias de *marketing*. Elas deverão estar acompanhadas da definição do público-alvo da empresa, contemplando itens como o seu perfil, localização, faixa etária, sexo, poder aquisitivo, hábitos e comportamento de compra, valores e estilos de vida.

Com o bom avanço desses processos, o foco passa ser os 4 “P’s”, conhecidos tradicionalmente como composto de *Marketing*. Cada “P” tem o seu significado: produto, preço, promoção (comunicação) e ponto (distribuição).

O trabalho integrado desses “P’s” tem a função de entender para atender, fidelizar e reter o cliente ao negócio da empresa, antes e de maneira mais eficiente do que os concorrentes.

Em sua essência, o *marketing* nasce da associação integrada desses 4 “P’s” e deve ser trabalhado corretamente com os demais elementos de uma combinação estratégica, agregados num plano de ação que contemple o que será feito, por que, para quem, por quem, como, quando e onde, sempre apoiado por indicadores que possibilitem um acompanhamento dos resultados obtidos.

3.2 Produto

O produto precisa apresentar condições de atender as necessidades, os desejos e as expectativas dos consumidores. O conceito, a idéia, a dimensão, a marca, o visual, a percepção, a qualidade, o valor agregado, a capacidade de resolver problemas, os benefícios e diferenciais, a satisfação e o apoio de serviços que estão contidos nele e o seu ciclo de vida são ingredientes importantes a considerar. (LEVITT, 1997, p. 23) Os produtos são quase sempre combinações do tangível e do intangível.

3.2.1 Conceito básico de produto

Segundo Kotler (1985, p. 564), podemos distinguir três conceitos distintos de produto: o produto tangível, o produto ampliado e o produto genérico.

O produto tangível é aquele que facilmente é reconhecido como o produto físico ou serviço que foi vendido efetivamente. (...) O produto tangível é a entidade ou o serviço físico oferecido ao comprador. É aquilo que imediatamente se reconhece como a coisa vendida.

O produto ampliado é o conjunto formado pelo produto tangível, ou seja, o produto físico e os serviços e complementos que integram este produto. Estes serviços que acompanham o pacote do produto estão sendo muito explorados pelas empresas como diferencial.

O produto genérico é o benefício primordial que o comprador deseja obter com a compra do produto. O comprador de um carro esportivo de luxo não quer simplesmente ser o proprietário de um belo carro. Seu objetivo é ostentar a imagem de sucesso e estilo de vida, segundo. (KOTLER, 1985, p. 66):

(...) Nada há de estático a respeito do produto genérico. As necessidades e expectativas do comprador evoluirão normalmente. Mesmo dentro de um período particular, diferentes compradores estarão procurando diferentes benefícios, dependendo de seu estágio de desenvolvimento de *Marketing*. A contribuição importante da idéia de produto genérico é a de que os benefícios e não as características devem guiar a estratégia do *marketing*. O homem do *marketing* deve encontrar o caminho para beneficiar seu produto.

3.2.2 Colocação de Produto

Um produto sempre está inserido em um setor de produtos, em sua grande maioria distintos, que faz com que o consumidor escolha entre suas características o produto que mais lhe agrada tomando assim a decisão pela compra. Segundo Kotler (1996, p. 566):

(...) Os produtos distintos são aqueles que tem algum apelo ou atributo diferencial. Ocupam uma posição distinta no mercado, oferecendo certas coisas e não outras. Um produto indistinto não tem possibilidades de sobreviver em um campo de produtos distintos, a não ser que os compradores dêem pouca importância às qualidades distintivas.

No caso dos produtos indistintos, a escolha do consumidor se dá por critérios como preço, disponibilidade reputação do vendedor entre outros. Os produtos diferenciados são vistos pelos consumidores como diferentes no meio de outros do mesmo setor.

3.2.3 Ciclo de vida do produto

O produto está em constante mutação em virtude do tempo. Segundo Kotler (1996, p. 580):

(...) O ciclo de vida do produto é uma tentativa de reconhecimento dos estágios distintos da historiadada vendas do produto. Correspondendo a estes estágios de vendas, há oportunidades e problemas distintos com respeito a estratégia de *marketing* e potencial lucrativo.

O ciclo de vida dos produtos pode ser dividido em três estágios conforme a evolução do produto com ralação ao tempo.

O estágio introdutório, muitas vezes por se tratar de um produto novo no mercado, é marcado por um crescimento lento das vendas. Neste período os investimentos promocionais são bastante pesados se comparados ao volume de vendas, isto não somente pelo baixo crescimento inicial das mesmas, mas também pelo maior investimento para tornar o produto conhecido para o consumidor. Neste período também surge a concorrência que está passando pelas mesmas dificuldades e fazendo investimentos para tentar se consolidar no mercado.

No estágio de maturidade, o produto que agora já foi experimentado pela grande maioria dos consumidores potenciais sofre uma queda nas vendas. Neste estágio os concorrentes mais despreparados desaparecem e é criada uma certa pressão para a diminuição de preços. Este estágio é o mais duradouro e pelo qual está passando a maioria dos produtos existentes no mercado. Neste período a relação entre promoção e vendas se torna estável e o crescimento das vendas se dá apenas pelo crescimento da renda populacional. (KOTLER, 1985, p. 89): (...) Dentre este período, muitas empresas depositam suas maiores esperanças em novos usos para o produto, novas características e refinamentos do produto e aumento na segmentação do mercado.

O estágio de declínio é fatal para a maioria dos produtos, este processo pode ser rápido ou lento. As empresas que estão preparadas para este estágio traçam estratégias particulares para seus produtos baseados na sua estratégia

principal de *marketing*. Algumas empresas tiram rapidamente seus produtos do mercado ao primeiro sinal de declínio para evitar maiores prejuízos. A lealdade de alguns consumidores pode manter um determinado produto em um estágio de declínio por mais tempo do que o normal, fazendo com que o produto demore mais para desaparecer.

3.3 Preço

O preço, deve ser objeto de destaque, principalmente nos dias de hoje. É através da articulação e combinação de sua relação com as vendas que se obtém o faturamento. Por isso, além de ser determinado pela estrutura de custos, ele deve estar orientado para o mercado, considerando a percepção dos clientes, o nível praticado pelos concorrentes e a sua influência integrada no composto de *marketing*. Prazo, formas de pagamento e a política de descontos também devem ser considerados.

Segundo Cobra (1997, p. 229), “Cada individuo tem uma escala de valores para classificar a utilidade do bem e o preço que ele se dispõe a pagar por sua posse.”

3.3.1 Objetivos da fixação de preços

Na teoria, o modelo de fixação de preços é baseado no produto para o qual o vendedor está tentando determinar um preço para maximizar os lucros.

A busca pela maximização dos lucros se dá pelo cálculo do preço ótimo, ou seja, o melhor preço para um determinado produto que o fará ter a maior margem de lucro possível. De acordo com Cobra (1997, p.235),

Estimado o nível da demanda pode se calcular a receita total decorrente de cada nível possível de preço. A diferença entre a receita total e o custo total é o lucro. É claro, entretanto, que esta relação não é estática, uma vez que uma redução de preços, ao se estimular a quantidade consumida (quantidade demandada, segundo economistas) provocam mudanças na curva de experiência e esta tende a reduzir os custos de fabricação e de comercialização.

3.3.2 Participação de mercado

Quanto maior a participação de mercado de uma empresa, maior serão seus lucros, devido à redução progressiva de seus custos marginais, que são inversamente proporcionais ao volume de vendas. Segundo Cobra (1997, p.235),

Como decorrência do elevado volume de venda há uma redução de custos que favorece o lucro. Outras empresas menos favorecidas por esta relação de lucro e participação adotam a política de reduzir preços para conquistar o mercado.

3.3.3 Trabalhar a nota do mercado

Os produtos novos ou exclusivos podem criar uma situação de preço confortável dentro do mercado. Estes produtos podem ser vendidos com preços mais elevados, pois os consumidores estão dispostos a pagar mais caro por eles. De acordo com Cobra (1997, p. 235):

Os consumidores inovadores em geral estão mais dispostos a pagar um preço mais alto por um produto novo ou exclusivo. O rádio transistor e a máquina de calcular pequena, quando foram lançados, custavam caro, e poucas pessoas compravam, hoje, são produtos de largo consumo. O mesmo ocorre no mundo nos dias atuais com uma série de produtos, da eletrônica à moda.

3.3.4 Relação preço qualidade

O consumidor atualmente, já se dispõe a pagar um preço relativamente mais caro por um produto que apresente um nível maior de qualidade do que o da concorrência. Segundo Cobra (1997, p. 235):

As inovações tecnológicas têm possibilitado a diversas empresas atingirem bons níveis de qualidade. E o consumidor normalmente se dispõe a pagar um pouco mais por um produto de boa qualidade (...) Isto, porém nem sempre é possível, pois, em muitos casos o conceito de qualidade é extremamente subjetivo, e o consumidor não o decodifica associado a um preço mais elevado.

3.4 Promoção

A promoção de vendas consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou maior volume de produtos/serviços específicos por consumidores ou comerciantes (KOTLER, 1996, p. 577).

As ferramentas da promoção de vendas são usadas pela maioria das organizações, incluindo fabricantes, distribuidores, varejistas, associações comerciais industriais e organizações que não visam lucros (KOTLER, 1996, p. 577).

O rápido crescimento das mídias de promoção de vendas (cupons, concursos e assemelhados) criou uma situação de saturação, similar à saturação da propaganda. Há um perigo de os consumidores começarem a desacreditar dos cupons e outras mídias, enfraquecendo as suas possibilidades de estimular as compras. Os fabricantes terão que encontrar maneiras de se destacarem, por exemplo, oferecendo cupons de descontos de valores mais altos ou usando *displays* de ponto de venda ou demonstrações mais criativos e dinâmicos. (KOTLER, 1996, p. 578).

3.5 Praça

A praça ou localização estão inseridos nos denominados canais de *marketing*. Segundo KOTLER, “canais de *marketing* são conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo.”

Conforme observado por Kotler, (1996, p. 31) a “praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo”.

Outra abordagem sobre a praça refere-se à estratégia de distribuição, pois a mesma pode ajudar o serviço a se posicionar no mercado quando o objetivo do serviço é ser projetado para transmitir a idéia de ser facilmente acessível. Esta facilidade que pode ser transmitida ao cliente, por exemplo, pelas formas de disponibilizar as informações necessárias sobre os serviços a serem prestados. (GILBERT; PETER, p. 302 e 303).

3.6 Marca

A marca é a imagem inicial que um produto ou serviço passa ao seu consumidor. Segundo Cobra (1997, p.207)

*A marca é um nome, um sinal, um símbolo, ou design, ou uma combinação de tudo isso, com o objetivo de identificar produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferencia-los de seus concorrentes (...) A marca de revendedor (ou etiqueta privada, ou marca da casa) é controlada por propriedade de uso por um distribuidor, uma instituição varejista, atacadista ou um distribuidor industrial. A propriedade e controle de uma marca coexiste com a autoridade e controle da estratégia de *marketing* para sua marca.*

Construir uma marca é uma tarefa muito complexa que envolve vários fatores ligados diretamente a estratégia de marca a ser utilizada. Dentre estes fatores estão:

3.6.1 Escolha do nome da marca

A escolha do nome da marca, leva em consideração o significado e a imagem que esta marca deve passar ao cliente. De acordo com Kotler (1996 p. 479). “Em primeiro lugar deve-se escolher um nome de marca e, depois, vários significados e promessas devem ser a ele incorporados por meio de um trabalho de identidade de marca. Lembrando ainda que esta escolha deve ser coerente com o posicionamento de valor da marca.”

3.6.2 Associações e promessas fortes

Os nomes de marca mais conhecidos são os que geram associações (KOTLER, 1996, p. 88). Para que isto aconteça, o autor desta frase, ainda sugere que se façam três questionamentos a respeito do exemplo mais clássico do sistema de franquias de marca, o Mc Donald's:

Quais associações são positivas e quais são negativas? As associações mais positivas são divertimento, qualidade, refeição alegre e bom preço. Existem duas associações negativas: Altas calorias e desperdício de papel. Estas alertam o Mc Donald's sobre uma possível necessidade de ação tal como oferecer um hambúrguer alternativo com menos gordura e/ou a opções de salada e utilizar menos papel para manter o hambúrgueres quentes. 2. Qual a intensidade de cada uma destas associações? O Mc Donald's gostaria que todas estas associações positivas fossem intensas, por exemplo, caridade é uma associação positiva, mas nem todo mundo é consciente do nível de filantropia realizado pela empresa. Assim, a empresa deveria fazer com que mais pessoas soubessem sobre suas obras filantrópicas. 3. Algumas destas associações é feita exclusivamente ao Mc Donald's? Se um concorrente da marca evocar exatamente as mesmas idéias e os mesmos elementos, a empresa não se beneficiará da diferenciação. Duas associações são exclusivas do Mc Donald's: Os arcos amarelos e o palhaço Ronald Mc Donald"

3.6.3 Ferramentas para construção da identidade da marca

De acordo com Kotler (1996, p.88), "Os construtores de marca utilizam um conjunto de ferramentas para fortalecer e projetar a imagem dela. Tipicamente as marcas fortes exibem uma palavra ou idéia principal, um slogan, uma cor, um logotipo e uma serie de histórias associadas a uma determinada identidade."

No caso da palavra ou idéia principal, estas devem trazer imediatamente a mente do consumidor uma palavra ou mesmo uma idéia relacionada de preferência favorável a marca.

O *slogan* é acrescentado logo após a imagem da marca, complementando a idéia que a marca transmite com uma frase de efeito subliminar marcante e hipnótico na criação da imagem da marca.

A combinação de cores é uma assinatura que identifica a marca de forma rápida e muitas vezes eficiente, pois ajuda no conhecimento da mesma, principalmente se as cores forem escolhidas de forma correta e científica.

Adotar um logotipo ou um símbolo como forma de comunicação, é um ponto fundamental para difundir uma marca. Instituir personalidades para transmitir credibilidade à marca é uma estratégia muito utilizada. Até a maneira como o nome da marca é escrito pode fazer grande diferença em termos de reconhecimento e capacidade de lembrança.

3.6.4 Avaliação da eficácia de uma marca

Uma marca é plenamente eficaz quando é lembrada. De acordo com Kotler, (1996, p. 93),

Grande parte da tarefa dos gerentes de *marketing* é construir uma imagem de marca, mas seu trabalho não deve parar por aí. Ele precisa assegurar-se de que a experiência com a marca se equipare à imagem da marca. Muita coisa pode sair errada. Uma boa marca de sopa enlatada pode ser encontrada amassada e coberta de poeira na prateleira inferior de um supermercado. O anúncio que descreve uma encantadora cadeia de hotéis pode ser traído pela falta de cortesia do pessoal da recepção.

Por fim Kotler (1996, p. 94) finaliza sua concepção sobre a construção da marca afirmando que esta.

Exige mais do que apenas a construção da imagem da marca. Ela requer o gerenciamento de todo o contato com a marca que o cliente possa ter, uma vez que todos os funcionários, distribuidores e revendedores da empresa podem afetar a experiência com a marca, o desafio é gerenciar a qualidade de todos os contatos com a marca.

3.7 Sistema de distribuição

O conceito de sistema de distribuição que trouxemos acima é bastante claro e útil para nossos estudos, basta-nos aqui um breve esclarecimento sobre a distribuição e a forma como esta se operacionaliza, isto é, através de canais mais ou menos centralizados.

É papel da distribuição comercial fazer com que os produtos cheguem aos consumidores da maneira mais eficiente possível. Para que isso se realize quatro

variáveis básicas são postas em jogo: forma, tempo, lugar e posse. No estudo dos canais de *marketing* cada uma destas variáveis corresponde a uma utilidade.

As variáveis acima elencadas podem ser desempenhadas pelo mesmo indivíduo ou por indivíduos diferentes, de acordo como se dá a estruturação do canal de distribuição. A nós interessa saber que o *franchising* é um sistema vertical de distribuição, ou seja, diversos atores se sobrepõem para levar o produto ao consumidor final. Segundo Kotler, (1996, p.152)

Os sistemas verticais surgem para desafiar os canais convencionais, que compreendem instituições que procuram maximizar seus próprios lucros sem procurar maximizar os lucros do canal como um todo. Nos sistemas verticais as relações são administradas de forma profissional, de modo que cada nível opere em uma escala ótima tal que todas as funções são desempenhadas de forma mais vantajosa para o sistema como um todo

Para que possamos entender porque isso se dá, é interessante o pensamento de Cherto (1988, p.344), ao demonstrar as deficiências dos canais convencionais:

A coordenação entre seus membros (do canal) é alcançada primariamente, através da barganha e da negociação, havendo um baixo índice de lealdade e uma relativa facilidade de entrada no canal, o que faz com que a rede tenha uma tendência a ser relativamente instável. Por sua vez, a emergência dos sistemas verticais implica na existência de um *locus* de poder no sistema que fornece ao canal uma liderança, uma especificação de papéis, uma coordenação uma administração de conflitos e um controle.

A logística esta diretamente ligada aos sistemas de distribuição. Uma das premissas básicas no planejamento de um sistema logístico é que as atividades que compõem a operação logística devem ser estruturadas de modo a se atingir um determinado nível de serviço ao cliente, ao menor custo total possível.

O nível de serviço logístico é uma das variáveis do mix de *marketing* refere-se ao "P" de Praça que, juntamente com os itens Produto, Preço e Promoção, formam as quatro variáveis controláveis utilizadas na definição da estratégia de mercado da empresa.

O papel do sistema logístico é garantir que os níveis de serviço determinados neste posicionamento de mercado da empresa sejam alcançados. Não atingir os níveis de serviço determinados significa desbalancear o planejamento

de *marketing*. Por sua vez, ultrapassar esses níveis de serviço estabelecidos pode significar a geração de custos adicionais desnecessários para a empresa.

Dado que os níveis de serviço são o alvo do planejamento logístico, fica clara a importância de monitorá-lo constantemente. Conhecer os níveis de serviço realmente praticados pela empresa torna-se uma tarefa imprescindível, visto que serão uns dos mais importantes indicadores de desempenho do processo logísticos como um todo.

A questão, entretanto, é como medir a qualidade do serviço prestado, tendo em vista que o serviço é algo abstrato e intangível. E é na resposta desta questão que se verifica claramente a necessidade de se conhecer a percepção e a expectativa daqueles que estão recebendo o serviço, realizando-se medições externas à empresa através de pesquisas de serviço ao cliente.

3.8 Franchising

Com a globalização e a internacionalização dos mercados, as empresas passaram a ter acesso a qualquer lugar do mundo. Em vista disto, elas estão buscando novas formas de expansão para seus negócios. Para alcançar seus objetivos, as empresas estão utilizando as redes de distribuição de produtos e serviços. Desta forma, os sistemas de distribuição de produtos e serviços passam a ter uma grande importância no mundo dos negócios destacando-se o sistema de *franchising*.

3.8.1 Conceito

Segundo Cherto (1988, p.01) “O termo franchising, na língua inglesa, tem mais de um significado. A palavra, em si mesma, significa, juridicamente, direito. Um direito, que alguém adquire, de fazer algo, por autorização ou concessão de outrem.”

De acordo com Rodrigues, (2000, p. 07)

O franchising é uma alternativa que proporciona um rápido crescimento, através de licenciamentos em que o franqueador oferece pacotes padronizados de produtos, sistemas e serviços administrativos, e o franqueador se ocupa de aspectos relacionados à comercialização dos produtos, sendo o responsável pelo investimento em infra-estrutura e recursos humanos necessários a operação da franquia.

Para Kotler, (1996, p.624)

O franchising é efetivamente um canal de distribuição classificável no grupo dos sistemas verticais contratuais, podendo existir a franquia varejista patrocinada pelo fabricante, franquia atacadista, patrocinada pelo fabricante e a franquia varejista patrocinada por uma empresa de serviços, constituindo-se então, uma associação contratual entre um franchiser (fabricante atacadista ou organização de prestação de serviços) e os franchisees (pessoas independentes que adquirem o direito de posse de uma ou mais unidades do sistema)

3.8.2 Franchising na história.

O sistema de franchising teve seu auge logo após a Segunda Guerra Mundial. Entretanto, podemos encontrar na Idade Média exemplos que nos coloquem diante dos princípios básicos do sistema. Desta forma, podemos dizer que a base geradora dos princípios do *franchising* vem da Idade Média, principalmente na França onde existiram as cidades francas: “onde pessoas e bens tinham livre circulação, e eram isentas de pagamento de taxas e imposto ao poder central e/ou a igreja” (DAHAB, S. 1996, p. 13). Esta outorga de direitos e privilégios, de certa forma podem ser considerados como um sistema rudimentar de franchising.

A grande explosão do sistema somente aconteceu a partir dos anos 50, quando milhares de ex-combatentes, retornaram ao Estados Unidos. Estes com pouca disponibilidade de dinheiro e (quase) nenhuma experiência na direção de empresas. O sistema de franchising se tornou a saída mais adequada para a realização do sonho de abrirem seus próprios negócios, e com a ajuda de um órgão do Governo Federal o *Small Business Administration* que concedia com certa facilidade financiamentos especiais para a abertura de franquias.

O grande “boom” em matéria de franchising e o desenvolvimento do “Business Format Franchising”, porém, só veio efetivamente ocorrer após a Segunda Grande Guerra, quando milhares de ex-combatentes, homens capazes, ambiciosos e preparados, mas com pouca disponibilidade de dinheiro, retornaram para os Estados Unidos imbuídos do desejo de estabelecer seus próprios negócios. (CHERTO, 1988 p.13).

O fato histórico responsável pelo crescimento do sistema foi o encontro de Ray Kroc (vendedor de equipamentos para preparo de *Milk Shake*) com os irmãos

Richard e Maurice McDonald, numa pequena lanchonete chamada McDonald's em 1954. Kroc ficou entusiasmado ao ver o sistema operacional da lanchonete organizada pelos irmãos McDonald e obteve os direitos para a concessão de franquias da mesma a terceiros. Daqui em diante a rede McDonald's cresceu e se expandiu pelo Mundo, sendo hoje considerado o maior franqueador do Mundo.

Segundo Cherto (1988 p. 14)

A partir daí, o franchising atingiu sua "maioridade" e desde então vem se desenvolvendo e se espalhando com uma rapidez impressionante e hoje há pouquíssimos ramos de negócios ou serviços que não sejam em algum lugar do mundo, objeto de um *franchise*, desde o aluguel de roupas para grávidas até a administração de cemitérios, passando até mesmo por floriculturas, agências de viagens, consultórios médicos e escritórios de advocacia.

No Brasil, o franchising vai crescendo aos poucos. O sistema possui cerca de novecentas empresas franqueadoras e vinte e sete mil franqueados, divididas em vinte e dois ramos de negócios, com um faturamento anual na faixa de 10 bilhões. Atualmente o Brasil é o terceiro maior país franqueador do Mundo.

3.8.3 Tipos de franchising

De acordo com Dahab S. (1996 p.49) Podemos dividir o *franchising* em três tipos:

- Franquia de produto: Esse tipo de franquia está voltado à produção e comercialização de bens, que são produzidos pelo franqueador ou por terceiros previamente licenciados, sob a supervisão do franqueador. O franqueado comercializará exclusivamente em seu ponto de venda os produtos daquela marca.
- Franquia de distribuição: Neste tipo de franquia o franqueador não produz os produtos, mas seleciona de forma rigorosa as empresas que o fabricarão. O franqueador possui uma sede, na qual é centralizado todo tipo de compras e assim

complementado por diversas centrais de distribuição, devidamente qualitativa e eficiente.

- Franquia de serviços: O franqueador oferece uma forma original, pessoal e diferente de prestação de serviços e cede a terceiros o direito de oferecer ao consumidor os mesmos serviços. Ao oferecer estes serviços o franqueado tem que obedecer aos padrões já conhecidos pelo consumidor.

- Franquia industrial: O franqueador concede o direito, todas as condições necessárias para que o franqueado industrialize o produto e fornece a tecnologia, know-how e todos os métodos e processos para que o franqueado industrialize o produto dentro dos acordos firmados, obedecendo a formatação existentes.

3.8.5 Formas de *franchising*

Segundo Dahab S. (1996 p.49) Podemos classificar o *franchising* da seguinte forma::

- Franquia mista: Esta forma de franquia diz respeito aos contratos nos quais utilizam-se um ou mais tipos de franchising. Por exemplo, franquear ao mesmo tempo serviços e produtos ou industria e produtos.

- Franquia *máster*: O franqueador contrata outrem para que este tenha o poder de subfranquiar terceiros. Estes devem seguir a mesma formatação da rede franqueadora. Este tipo de franquia é utilizado para que se atinja uma grande área territorial em um curto espaço de tempo.

- Franquia córner: Neste caso o franqueado irá abrir o seu negócio, no interior de um shopping ou de locais com grande volume de movimento. Como o próprio nome sugere o pequeno local estará localizado estrategicamente em corredores e locais de grande movimento e deverão seguir rigorosamente a formatação da rede.

- Franquia associativa: Esta forma de franquia ocorre quando o franqueador tem uma participação no capital do franqueado e vice-versa. O franqueado consegue

obter participação no capital do franqueador quando este coloca ações no mercado e repassam algumas para os franqueados, que se tornam sócios e passam a contribuir com os dividendos e frutos das franquias adquiridas.

- Franquia multimarcas: A franquia multimarcas corresponde ao franqueador que possui mais de uma rede distinta e detém poderes para gerenciar todas, em conjunto ou separadamente.

- Franquia de reconversão: Ocorre quando o franqueado possui um ponto de comércio e resolve adquirir uma franquia com outra atividade. Após a aquisição o franqueado converte nos padrões da formatação o seu negócio anterior.

- Franquia de desenvolvimento de área: Neste caso o franqueador contrata um franqueado para que este, desenvolva os pontos de venda a serem franqueados em uma determinada região.

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste item são apresentados os dados que foram coletados por meio de entrevista com o Diretor de *Marketing* da empresa além de uma pesquisa de mercado (em anexo) que a empresa encomendou a um instituto que revela detalhes sobre o ramo de atividade da empresa no mercado de Brasília.

4.1 Pesquisa Documental realizada no SEBRAE

A seguir serão apresentados os dados colhidos junto ao SEBRAE-DF que determinam os pré-requisitos básicos para se franquear uma empresa. Estes dados podem ser encontrados na obra FRANCHISING: Como tornar sua empresa uma franquia, editada pelo SEBRAE, 1996.

4.1.1 Contrato

Os contratos de franquia empresarial são disciplinados pela Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, que define a franquia empresarial como sendo "o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício".

Os contratos mais complexos de franquia traduzem-se pelas suas peculiaridades, reunindo diversos tipos de contratos num só instrumento, os quais destacamos:

- Cessão de uso da marca ou patente;
- Distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços;
- Transferência de tecnologia de implementação e administração de negócio e *know-how* – segredo de indústria;
- Treinamento do franqueado e seus empregados.

Outras cláusulas usuais:

- Exclusividade de atuação no mesmo ramo de atividade do franqueador;
- Impedimento do franqueado em transferir o *know-how* adquirido na franquia;
- Impedimento do franqueado em atuar no mesmo ramo de atividade, após findo o contrato (por determinado lapso temporal);
- Exclusividade territorial;
- Instalações - características e peculiaridades do projeto arquitetônico;
- Acompanhamento e fiscalização dos negócios do franqueado pelo franqueador;
- Publicidade da rede de franquia;
- Penalidades por descumprimento contratual.

Cláusulas necessárias:

- valor
- forma de pagamento

- prazo

- foro

O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de duas testemunhas e terá validade independentemente de ser levado a registro perante cartório ou órgão público.

Os contratos de subfranquia estão sujeitos às mesmas normas aplicáveis aos de franquia.

As despesas pagas ou incorridas pelo franqueado em decorrência do contrato de franquia empresarial ficam sujeitas, no tocante à sua dedução para fins de apuração do lucro real, à observância das normas estabelecidas na legislação vigente do Imposto de Renda.

Cabe observar, nesse caso o art. 299 do RIR/99, que admite a dedução de despesas pagas ou incorridas para a realização das transações ou operações exigidas pela atividade da empresa e que sejam usuais ou normais no tipo de transações, operações ou atividades.

De acordo com o art. 352 do RIR/99, a dedução de despesas com *royalties* será admitida quando necessárias para que o contribuinte mantenha a posse, uso ou fruição do bem ou direito que produz o rendimento.

O franqueado poderá argüir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pagado ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxas de filiação e *royalties*, devidamente corrigidas pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança, mais perdas e danos, quando a circular de oferta de franquia não for entregue no prazo ou se o franqueador veicular informações falsas em sua circular.

4.1.2 Taxa de franquia ou taxa inicial

É a taxa cobrada pelo franqueador do franqueado para que este tenha o direito de fazer parte da rede de franquias do franqueador. É o preço estabelecido para o ingresso do franqueado em um determinado sistema de franquia.

A taxa de franquia, também chamada de taxa de licença, taxa inicial ou *franchising fee*, consiste num valor único inicial, geralmente pago pelo franqueado ao franqueador por ocasião da assinatura do contrato de franquia.

As franquias de terceira geração, ao contrário das outras, que “vendem a marca”, em geral garantem aos franqueados o acesso a uma série de serviços, prestados antes do início da operação, cujos custos estão incluídos na taxa de franquia:

- Programa completo de treinamento teórico e prático
- Assistência profissional na seleção e avaliação técnica do “ponto”
- Apoio na negociação e formalização do contrato de aluguel do “ponto”
- Assistência profissional no projeto arquitetônico e orientação da reforma do imóvel para adequá-lo aos padrões de visualização e layout da franquia
- Pacote especial de promoção local para a “grande inauguração” da franquia
- Manuais de operação do negócio
- Direito inicial de uso da marca do franqueador
- Apoio da equipe de inauguração na abertura do negócio

Os *royalties* constituem no valor que o franqueado paga periodicamente ao franqueador para remunerar a tecnologia que este continua a lhe prestar enquanto perdurar a relação entre ambos.

Quase sempre se trata de um percentual fixo, preestabelecido no contrato, aplicado sobre o montante do faturamento bruto da franquia.

Os valores pagos a título de royalties e assistência técnica têm o seguinte tratamento:

I - Beneficiários residentes e domiciliados no País:

a) se o pagamento for efetuado à pessoa física, há incidência do Imposto de Renda mediante aplicação da tabela progressiva mensal, determinando-se a base de cálculo de acordo com as regras comuns aplicáveis aos rendimentos pagos a pessoas físicas.

b) se o pagamento for efetuado à pessoa jurídica, não há incidência do Imposto na Fonte, exceto no caso de enquadramento como remuneração da prestação de serviços caracterizadamente de natureza profissional;

II - Beneficiários residentes e domiciliados no exterior: os pagamentos estão sujeitos ao Imposto de Renda na Fonte, à alíquota de 15%, ressalvada a aplicação de alíquota menor eventualmente prevista em acordo firmado pelo Brasil com o país de domicílio do beneficiário (art. 708 do RIR/99 e MP nº 1.851/99).

Taxa de propaganda e promoção é a taxa paga periodicamente pelo franqueado para a formação de um fundo financeiro cujo objetivo é o de servir ao fomento comercial da franquia pela divulgação de sua marca, produtos e conceitos, e fomento da própria rede de franquias, principalmente através de propaganda, publicidade e outros meios de divulgação.

Taxa de serviço é o valor cobrado pelo franqueador para a realização de serviços extras (os serviços normais são remunerados pelos *royalties*).

Taxa de compras é cobrada por alguns franqueadores pelo uso de sua estrutura de compras.

4.1.3 Circular de oferta.

O franqueador deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, contendo as informações previstas na lei.

O parágrafo único do art. 4º da Lei de Franquia estabelece que o não fornecimento da circular de oferta de franquias ao candidato a franqueado, no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquias, ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa, dá o direito do franqueado pedir a anulação do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já tiver efetuado pagamento a título de taxas de filiação e royalties, devidamente corrigidas, além de perdas e danos.

A sanção também será aplicada ao franqueador que veicular informação falsa na sua circular de oferta, sem prejuízo das sanções penais cabíveis (art. 7º).

A circular de oferta de franquias deverá ser entregue ao candidato a franqueado, no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquias, ou, ainda, do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou à empresa ou pessoa vinculada a este.

4.2 Dados coletados por meio de entrevista

Entrevista efetuada com o Senhor Marco Antônio Figueiredo diretor de *marketing* da Vidrolar e responsável direto pelo processo de franquias da empresa. Esta entrevista tem como objetivo identificar se a empresa está apta para cumprir os requisitos básicos exigidos para se franquiar uma empresa.

1) De acordo com a Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994, "Franquia é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvido ou detido pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício".

Dentro desse sistema, a sua empresa, caso se torne franqueadora, o quê poderá ceder ou oferecer aos seus franqueados, dentro das especificações abaixo:

- Cessão de uso da marca ou patente;

- Distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços;
- Transferência de tecnologia de implementação e administração de negócio e *know-how* – segredo de indústria;
- Treinamento do franqueado e seus empregados;
- Exclusividade territorial;
- Instalações - características e peculiaridades do projeto arquitetônico;
- Acompanhamento e fiscalização dos negócios do franqueado pelo franqueador;
- Publicidade da rede de franquia;
- Penalidades por descumprimento contratual.

Resposta: No que diz respeito à marca, por se tratar de uma marca registrada no INPI – Instituto Nacional de Marcas e Patentes, o franqueado tem o direito de usufruir da marca da nossa empresa enquanto durar o contrato entre as partes e se beneficiar do reconhecimento da nossa marca pelos consumidores.

Quanto aos produtos, a nossa linha de produção atenderá exclusivamente nossas lojas próprias e as unidades franqueadas. Desta forma os produtos fabricados pela vidrolar são totalmente exclusivos.

Como a nossa franquia não envolve o processo industrial os chamados segredos de indústria não serão repassados para os franqueados, estando estes limitados somente a parte comercial. Na parte comercial sim, o franqueado terá todo o apoio para atender as exigências dos clientes além de dispor de todo o nosso Know-how para administrar da melhor forma a sua unidade de negócios.

O treinamento que será oferecido, tanto para o franqueado como para seus vendedores, conta com um estagio na nossa linha de produção e em uma de nossas lojas próprias para entender como funciona todo o processo operacional das da linha de produção até a entrega do produto ao cliente final. Este treinamento é feito em

módulos e dura cerca de 20 (vinte) dias. Feito isso, o proprietário ingressa em um treinamento administrativo/financeiro realizado no nosso escritório central que dura mais 10 (dez) dias.

Estamos planejando a abertura de cerca de 5 (cinco) unidades em Brasília. Para definir as localidades serão levadas em consideração as informações de uma pesquisa de mercado que encomendamos. Desta forma como o número de lojas a serem abertas é reduzido não teremos problemas de exclusividade territorial já que cada franqueado estará atuando em uma região administrativa do DF.

As instalações que serão adotadas como padrão para nossa rede de franqueados seguem um *layout* próprio que foi desenvolvido por nossa arquiteta a fim de padronizar toda a rede. O franqueado terá a sua disposição os serviços desta arquiteta para adaptar o projeto padrão ao ponto selecionado.

O gerente de nossa maior loja própria receberá uma promoção e será o nosso supervisor de lojas. Este novo cargo tem como atribuições acompanhar e fiscalizar o andamento das unidades franqueadas. Por se tratar de um funcionário que conhece profundamente os processos operacionais da nossa empresa este funcionário será a ponte entre franqueado e franqueador.

Nosso contrato conta com um fundo de *marketing* que será recolhido sobre o valor faturado pelo franqueado. Trimestralmente será feita uma reunião com os proprietários das franquias para definir como será utilizado este fundo.

Quanto ao descumprimento das cláusulas contratuais serão punidos com as penalidades previstas na legislação de franquia.

2) Como a empresa poderia atender as suas obrigações como franqueadora?

Resposta: Estamos treinando nossos funcionários principalmente os que cuidam da parte financeiro-administrativa da rede e o nosso futuro supervisor de lojas. Estes funcionários estão sendo treinados por consultores com larga experiência no processo de franquia. Na parte jurídica contamos com o apoio do

escritório Marcos Mello e Associados, especializados em franquias, que cuidará para que a Vidrolar obedeça todos os requisitos exigidos pela legislação.

3) De acordo com legislação em vigor, o franqueado poderá argüir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxas de filiação e *royalties*, devidamente corrigidas pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança, mais perdas e danos, quando a circular de oferta de franquia não for entregue no prazo ou se o franqueador veicular informações falsas em sua circular. O Senhor acha que a sua empresa, como franqueadora, tem condições de atender todos esses requisitos, sem riscos e sem prejuízos, caso se torne franqueadora?

Resposta: O projeto de franquear a Vidrolar vem sendo estudado detalhadamente a cerca de dois anos. Neste período pesquisamos o mercado de franquias para entender como funciona esta modalidade de negócio. Quando percebemos que seria possível enquadrar nossa empresa neste tipo de negócio, nos cercamos de consultores e advogados experientes no processo de franquia, para garantir que tudo ocorra conforme planejado e para que possamos atender todos os requisitos necessários para sem causar nenhum tipo de problema para o parceiro franqueado.

4) A Taxa de franquia ou taxa inicial, também chamada de taxa de licença, consiste num valor único inicial, geralmente pago pelo franqueado ao franqueador por ocasião da assinatura do contrato de franquia, cujos custos estão incluídos: programa completo de treinamento teórico e prático; assistência profissional na seleção e avaliação técnica do “ponto”; apoio na negociação e formalização do contrato de aluguel do “ponto”; assistência profissional no projeto arquitetônico e orientação da reforma do imóvel para adequá-lo aos padrões de visualização e layout da franquia; pacote especial de promoção local para a “grande inauguração” da franquia; manuais de operação do negócio; direito inicial de uso da marca do franqueador; apoio da equipe de inauguração na abertura do negócio. A sua empresa tem pessoal habilitado e condições de oferecer ao franqueado todas as assistências listadas acima? Caso positivo, como espera atendê-las?

Resposta: O processo de treinamento da nossa equipe está na fase final. Esta equipe será gerida por um funcionário que tem grande experiência no nosso negócio e que será o nosso supervisor de lojas especialmente treinado para tal. Este funcionário será o responsável direto por todas estas necessidades que estão inclusas quando o franqueado paga a Taxa de franquia. Nos itens mais críticos como escolha e adequação do Ponto e inauguração os diretores da empresa fazem questão de participar pessoalmente.

5) Existem também, entre outras despesas, taxas que serão pagas pelo franqueado, como taxa de royalties, taxa de propaganda, promoções e taxa de serviço. Todas essas taxas não poderão inviabilizar um futuro franqueado a ter também lucros em seus negócios?

Resposta: O nosso sistema de franquia tem algumas particularidades. A única taxa que será cobrada será a taxa de produção que envolve a logística, matéria prima, mão de obra de produção e taxa de publicidade. Este percentual que será cobrado deixa uma margem bastante atraente para o franqueado arcar com os custos de comercialização e obter uma lucratividade acima da medias das franquias oferecidas no mercado.

6) De acordo com o art. 3º, da Lei nº 8955/94, o franqueador, que tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deve fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente, entre outras, as seguintes informações: histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador, demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios; indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado; perfil do franqueado ideal, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente; requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio; total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia; valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e valor estimado das

instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento; remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (royalties); aluguel de equipamentos ou ponto comercial; taxa de publicidade ou semelhante e seguro mínimo. Tendo em vista o artigo supracitado, as informações que podem ser fornecidas por esta empresa serão atrativas para o franqueado? Por quê? De exemplos práticos e valores aproximados do que será cobrado do interessado em fazer parte do sistema de franquia desta empresa.

Resposta: Como já foram mencionadas as particularidades do nosso sistema de franquia, fazer do nosso negócio é simples e atraente. Na prática a taxa de Franquia cobrada a título de treinamento e acessória inicial para início do negócio será cobrada a preço de custo diferente da maioria das redes que visa lucros nesta taxa muitas vezes pela supervalorização da marca. O valor aproximado para custo destes serviços que serão repassados para a franqueadora gira em torno de R\$ 8.000,00, atrativo se comparado a média do mercado que gira em torno de R\$50.000,00 a R\$100.000,00. Todos os outros custos do franqueado a título de taxas serão englobados pelo sistema 60/40, ou seja, o franqueado repassa 60% do valor da ordem de serviços para o franqueador e passa a entregar os trabalhos a serem emoldurados para o nosso motorista na porta da sua unidade e receber alguns dias depois o quadro pronto conforme encomendado pelo cliente. O franqueado conta ainda com 3% que serão retidos pela franqueadora e que já estão inclusos nos 60% a título de fundo publicitário. A margem que fica com o franqueado, 40% é suficiente para pagar as despesas comerciais tais como vendedores, comissões de venda e as despesas fixas da loja como aluguel, luz, água, telefone, entre outras, sobrando ainda algo entre 15 e 20% de lucratividade líquida para o franqueado. O investimento inicial no ponto de venda depende de muitos fatores, mas gira entre R\$ 25.000,00 e R\$ 45.000,00.

7) Tendo em vista a legislação pertinente, e as obrigações e características que envolvem uma franquia, o Senhor acredita que a sua empresa tem condições de ser uma franqueadora? Por quê?

Resposta: Sim, estamos atendendo todos os requisitos legais e operacionais para franquear a Vidrolar. Fizemos um investimento alto em consultorias e treinamento de pessoal para entrar no mercado mantendo a nossa imagem séria e o nosso modelo eficiente de trabalho. Nosso objetivo é passar esta tradição e seriedade além do eficiente método de operar para nossos franqueados e torná-los nosso parceiros.

8) O que mais o Senhor julga ser interessante acrescentar para que possa viabilizar a implantação de um sistema de franquia por esta empresa?

Resposta: O mercado de molduras para quadros no DF ainda não é muito explorado e sendo assim existe espaço para uma rede de moldurarias com uma marca sólida. Este fator é demonstrado na pesquisa de mercado que mostra que a nossa marca é a marca líder em reconhecimento pelos consumidores.

4.3 Pesquisa de mercado

4.3.1 Apresentação da pesquisa

A pesquisa de mercado realizada pela Data Store Pesquisas de Campinas-SP é apresentada na forma de slides para facilitar o entendimento dos gráficos e tabelas.

Dos slides que compõe a pesquisa foram selecionados apenas os que atendem as necessidades deste trabalho, e que constam como anexo dessa monografia.

5. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

5.1 Entrevista com o Diretor de *Marketing*

Os dados coletados através da entrevista foram esclarecedores no que diz respeito aos avanços que a empresa já fez no processo de franchiamento de sua marca.

Um fator que é verificado nas perguntas que dizem respeito a parte operacional e jurídica (questões 2 e 3, tópico 4.2) é a contratação de consultores profissionais para auxiliar no processo. Esta iniciativa trás grandes benefícios na qualidade do processo e na agilidade com que são formatados os procedimentos.

Conforme o Diretor de *marketing* da empresa descreveu na questão 01, do tópico 4.2, verifica-se que o modelo de franquia adotado pela empresa é simplificado baseado principalmente no produto a ser oferecido pela franqueadora com exclusividade a seus franqueados. (Embasamento teórico, item 3.8.4.) De acordo com Dahab S. (1996 p.49): Franquia de produto é o tipo de franquia que está voltado à produção e comercialização de bens, que são produzidos pelo franqueador ou por terceiros previamente licenciados, sob a supervisão do franqueador. O franqueado comercializará exclusivamente em seu ponto de venda os produtos daquela marca.

Outro fator importante levantado (questão 03, tópico 4.2) é a questão da viabilidade e da necessidade real da empresa se tornar uma franqueadora. De acordo com Rodrigues, (2000, p. 07) visto no Embasamento teórico tópico 3.8.2. “O franchising é uma alternativa que proporciona um rápido crescimento, através de

licenciamentos em que o franqueador oferece pacotes padronizados de produtos, sistemas e serviços administrativos, e o franqueador se ocupa de aspectos relacionados à comercialização dos produtos, sendo o responsável pelo investimento em infra-estrutura e recursos humanos necessários a operação da franquia.”

Desta forma percebe-se que é este processo que a empresa Vidrolar está necessitando implantar neste momento para atender suas necessidades de expansão.

Outro fator citado também nas questões 5 e 6 tópico 4.2 é o baixo custo de investimento para entrar no negócio. Se compararmos com as franquias hoje oferecidas no mercado o investimento está muito a baixo da média e o retorno em percentual destacado no questionamento é muito satisfatório ainda comparado a outras oportunidades de franquia existentes no mercado. Segundo citação da obra editada pelo SEBRAE, 1996: Franchising: Como tornar sua empresa uma franquia, no tópico 4.1.2 da apresentação dos dados. O preço inicial de uma franquia é calculado de maneira a compensar o investimento feito pelo franqueador para correta formatação da sua franquia (preparação do negócio para expansão através do franchising). Além disso, deve cobrir os custos com a divulgação de seu sistema, empresa e marca, da escolha mais adequada das pessoas que serão seus franqueados, de treinamento operacional e administrativo dessas pessoas e de alguns de seus futuros funcionários e de assistência inicial para abertura e operação das novas unidades de negócio. Fora esses custos, são levados em consideração o valor do negócio em si e do território ou mercado a ser trabalhado. Para se analisar o preço de uma franquia podemos usar a seguinte teoria: (Embasamento teórico, tópico 3.3.2, COBRA 1997, p.235) Quanto maior a participação de mercado de uma empresa maior serão seus lucros devido à redução progressiva de seus custos marginais, que são inversamente proporcionais ao volume de vendas.

5.2 Pesquisa de mercado

5.2.1 Objetivos da pesquisa

O objetivo geral da pesquisa encomendada pela Vidrolar foi o de avaliar o potencial de mercado para o seguimento de molduras em Brasília e as melhores oportunidades de mercado para a Vidrolar.

Segundo MARCONI 2003 p.186 (Metodologia de pesquisa, Tópico 2.3.2) A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

5.2.2 Analise e interpretação dos dados da pesquisa

Por meio dos dados obtidos através da pesquisa de mercado apresentada podemos traçar uma estratégia e verificar a viabilidade da franquia da marca Vidrolar Molduras.

O publico pesquisado corresponde a 13% da população do Distrito Federal e esta distribuído no Plano Piloto (slide 3, Anexos) exatamente o publico de interesse a ser atingido pelos serviços da Vidrolar, ou seja, a praça da empresa. Conforme observado por KOTLER, 1999, p. 31, (Embasamento teórico, tópico 3.5) a praça envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo. O perfil econômico deste público é predominantemente das classes A e B, o que demonstra o auto poder de compra dos indivíduos pesquisados (slide 6, Anexos). O consumidor atualmente, já se dispõe a pagar um preço relativamente mais caro por um produto que apresente um nível maior de qualidade que o da concorrência. Segundo Cobra 1997, p,235 (Embasamento teórico, tópico 3.3.4)

O slide 9 do tópico 4.3.1 demonstra que muitos entrevistados ainda têm ambientes da casa sem nenhum quadro na parede, cerca de 60%. Esta informação analisada em conjunto com a do slide 10 dos anexos que demonstra a demanda de

quadros que se gostaria de emoldurar em curto prazo significa que existe uma demanda real para este produto nas residências dos indivíduos pesquisados. Segundo LEVITT, 1995, p. 23, Embasamento teórico tópico 3.2, o produto precisa apresentar condições de atender as necessidades, os desejos e as expectativas dos consumidores. O conceito, a idéia, a dimensão, a marca, o visual, a percepção, a qualidade, o valor agregado, a capacidade de resolver problemas, os benefícios e diferenciais, a satisfação e o apoio de serviços que estão contidos nele e o seu ciclo de vida são ingredientes importantes a considerar.

Podemos dizer que um dos mais importantes fatores que determinam o sucesso de uma franquia e a força de sua marca. A marca é a imagem inicial que um produto ou serviço passa ao seu consumidor. Segundo Cobra 1997, p. 207 (Embasamento teórico tópico 3.6).

A marca Vidrolar Molduras é a mais conhecida nas regiões administrativas Asa Sul, Lago Sul e Setor Sudoeste. Este resultado faz da marca Vidrolar Molduras a mais conhecida do mercado. Além disso, estas regiões administrativas são as que concentram a maior renda da população, conforme slide 7 dos anexos. Esta informação ainda é favorecida quando analisamos o slide 13, que comprova que a Vidrolar, se somados os resultados das suas duas lojas (Vidrolar Asa sul 35% e Vidrolar Lago Sul 13%) é a empresa mais freqüentada dentre as pesquisadas. Com estes fatos podemos dizer que a marca Vidrolar Molduras é a marca mais forte no seguimento de molduras para quadros na região administrativas pesquisada.

Segundo Cobra (1997, p.207), (Embasamento teórico 3.6) A marca é a imagem inicial que um produto ou serviço passa ao seu consumidor. A marca é um nome, um sinal, um símbolo, ou design, ou uma combinação de tudo isso, com o objetivo de identificar produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferencia-los de seus concorrentes (...) A marca de revendedor (ou etiqueta privada, ou marca da casa) é controlada por propriedade de uso por um distribuidor, uma instituição varejista, atacadista ou um distribuidor industrial. A propriedade e controle de uma marca coexiste com a autoridade e controle da estratégia de *marketing* para sua marca. Construir uma marca é uma tarefa bastante complexa que envolve vários fatores ligados diretamente a estratégia de marca a ser utilizada

No posicionamento geral de conforto dos *players* que pode ser analisado no slide 14 dos anexos, podemos verificar com precisão os pontos fortes e fracos da Vidrolar com relação a seus concorrentes em vários requisitos tais como: Preço, (atribuídas notas de 0 a 10) a Vidrolar recebeu 8,9; Qualidade no atendimento, a empresa obteve nota 8,7; Variedade do mostruário a empresa recebeu nota 8,3; Qualidade do serviço de emolduramento, obteve 8,9 e Estacionamento nota 5,4 . A Vidrolar obteve as melhores notas em todos os requisitos, demonstrando assim a qualidade de seu Know-How que resulta em satisfação para o consumidor e viabilidade para repassar estas qualidades para os seus franqueados. Um detalhe importante que deve ser levado em consideração é a baixa nota de todas as empresas inclusive da Vidrolar no que diz respeito a estacionamento. Para os novos pontos de vendas franqueados devem ser escolhidas áreas com bons estacionamentos ou serem contratados serviços de manobristas.

Entre estes requisitos verificados no conforto dos *players* visto no parágrafo anterior, um dos mais importantes é o preço. Os consumidores cada vez mais estão usando este fator como diferencial de escolha na hora da compra. Segundo Cobra (1997, p. 229), (Embasamento teórico, 3.2) “Cada individuo tem uma escala de valores para classificar a utilidade do bem e o preço que ele se dispõe a pagar por sua posse”. Podemos verificar também, (Embasamento teórico, 3.3.4) o consumidor atualmente, já se dispõe a pagar um preço relativamente mais caro por um produto que apresente um nível maior de qualidade que o da concorrência. Segundo Cobra (1997, p,235). Sendo assim, o fator preço, quando bem classificado é um ótimo indicativo para a expansão da rede.

Para maior aplicabilidade dos recursos do franqueado pode-se oferecer informações importantes para aperfeiçoar os investimentos em matéria prima. Ao observarmos o slide 15 dos anexos podemos verificar uma grande demanda para o emolduramento de fotos e espelhos, direcionando a empresa para o investimento no tipo adequado de molduras para emoldurar estes dois itens de maior demanda, aliando assim, à demanda comprovada através da pesquisa à boa apresentação dos produtos. Um produto sempre está inserido em um setor de produtos em sua grande maioria distintos que faz com que o consumidor escolha entre suas características o

produto que mais lhe agrada tomando assim a decisão pela compra. Segundo Kotler (1986, p. 566) (Embasamento teórico, 3.2.2)

Quanto aos aspectos jurídicos, no Brasil existe uma legislação voltada para as franquias na qual serão baseados todos os contratos que serão submetidos a assinatura dos licenciados. Por se tratar de uma marca já registrada a Vidrolar não terá problemas quanto ao uso de sua marca por seus franqueados desde que isso conste em contrato.

6. CONCLUSÃO

A presente monografia cumpriu todos os objetivos formulados, geral e específico, para abordar o problema formulado: “A empresa Vidrolar Molduras Ltda. apresenta condições para se tornar uma franqueadora?”.

Após a realização da pesquisa bibliográfica, levantamento de dados junto ao SEBRAE, entrevista realizada com o Chefe do Setor de *Marketing* da empresa Vidrolar e pesquisa de mercado desempenhada pela Data Store Pesquisas de Campinas-SP, podemos afirmar que a empresa Vidrolar apresenta todas as condições previstas para se tornar uma franqueadora e, ainda, verificou-se que este, de fato, é o seu objetivo, pois, ela já estava trabalhando no processo de formalização de sua rede de franquias, tendo em vista que:

- Segundo consta no Embasamento teórico tópico 3.8.2: De acordo com Rodrigues, (2000, p. 07)

“O franchising é uma alternativa que proporciona um rápido crescimento, através de licenciamentos em que o franqueador oferece pacotes padronizados de produtos, sistemas e serviços administrativos, e o franqueador se ocupa de aspectos relacionados à comercialização dos produtos, sendo o responsável pelo investimento em infra-estrutura e recursos humanos necessários a operação da franquia.”

Verificamos nesta definição de franchising que o caminho que a empresa esta tomando está adequado à teoria abordada sobre o processo.

- De acordo com os dados levantados na pesquisa de mercado (slide 7 e slide 9 dos anexos) que a sua marca é sólida no mercado e que o seu método de trabalho é eficiente proporcionando a satisfação dos clientes da empresa; De acordo com Kotler, (1996, p. 93), que consta no embasamento teórico tópico 3.6.1; Uma marca é plenamente eficaz quando é lembrada.

- Quanto aos aspectos legais, verificou-se que a empresa já tomou conhecimento de todas as exigências da legislação e esta devidamente assessorada para não incorrer em erros no processo segundo consta na entrevista realizada com o Diretor de *marketing* (questão 07 item 4.2 Apresentação dos dados);

- Outro fator determinante para o sucesso do processo é o investimento acessível e taxas de retorno atraentes para os investidores e futuros franqueados. Segundo consta nas questões 04 e 06 da entrevista (item 4.2, apresentação dos dados)

Analizados os dados fornecidos pela empresa Vidrolar, e o embasamento teórico no que se refere a franquias, bem como a lei numero 8.955 de franquias, concluímos que a empresa Vidrolar atende a todos os pré-requisitos exigidos para se tornar uma franquia de sucesso como vislumbra o diretor da empresa.

7. RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES

Dentro do trabalho monográfico, percebe-se a amplitude das teorias de franquia e das exigências e processos necessários para viabilizar e garantir o bom funcionamento do processo. Devido a vasta quantidade de informações, é necessário um estudo mais a fundo sobre a parte operacional de uma rede de franquias assim como da parte financeira.

Para futuros trabalhos, recomenda-se que comece com um aprofundamento da parte teórica dos métodos e procedimentos operacionais e financeiros dando ênfase principalmente a parte de produção e logística aplicada ao negócio. A parte financeira também deve ser estudada principalmente na parte de fluxo de caixa e despesas operacionais para garantir o funcionamento da rede de franqueados.

Sugere-se que seja feito um estudo nestas áreas tomando como base organizações que já estão funcionando como franquias.

8. BIBLIOGRAFIA

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1996.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*, 3ª edição, São Paulo: Atlas, 2000

RONTODARO, Roberto G. et al. *Seis sigmas: estratégia gerencial para a melhoria de processos e serviços*. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*, 3ª edição, São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Maria de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1992.

BARTLES, Robert. The identity crisis in *marketing*. *Jornal of Marketing* v. 38 out 1974

LEVITT, Theodore. *Sucesso no marketing através da diferenciação e de qualquer coisa* Harvad – Exame Série temática Biblioteca de Administração de Empresas – São Paulo: Abril, 1997.

CHERTO, M. R. *Franchising: revolução no marketing*. São Paulo: McGraw-Hill, 1988

DAHAB, S. *Entendendo Franchising*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

RODRIGUES, J. R. G. *O Empreendedor e o Franchising*, São Paulo: Ética, 2000

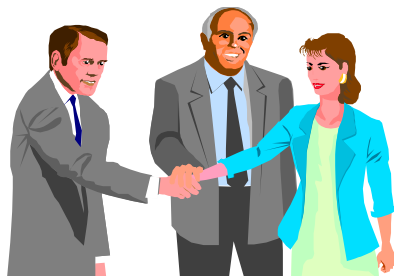
- SILVEIRA, C. V. *Franchising Guia Prático*, Curitiba, Juruá, 2001.
- VIEGAS, Waldyr. *Fundamentos de metodologia científica*. Brasília: UnB, 1999.
- KOTLER, Philip *Administração de marketing*, 1ª edição, São Paulo: Atlas, 1985
- COBRA Marcos, *Marketing básico*. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.
- GILBERT A. Churchill Jr. & PETER Paul, *Marketing: Criando valor para os clientes* São Paulo: Saraiva, 1997
- CHERTO, Marcelo - *Franchising. Revolução no Marketing*. São Paulo: McGraw Hill, 1988.
- Pequenas empresas grandes negócios*. ed. Especial nº 1 Guia do franchising. Editora Globo, 2003.
- FRANCHISING: Como tornar sua empresa uma Franquia*. SEBRAE, 1996

9. ANEXOS

- Pesquisa de mercado.....	45
- Lei Nº 8.955, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1994. Lei de franquias.....	55

Slide 1- Questionários Aplicados

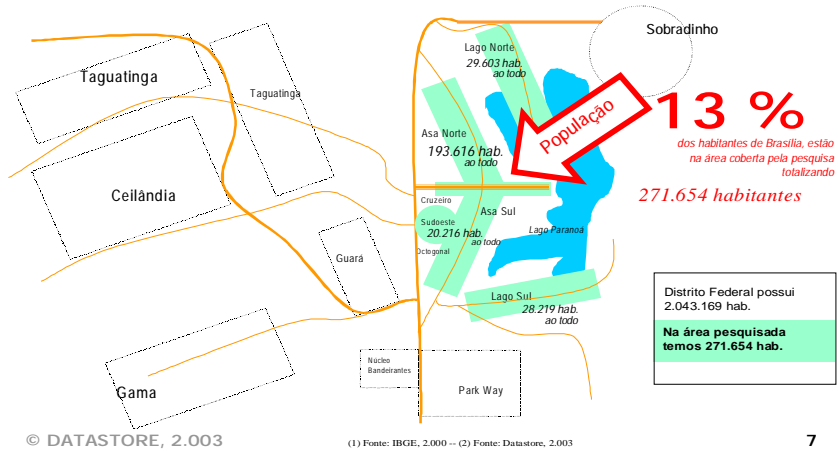
Foram aplicados 300 (trezentos) questionários em Brasília (DF) entre os dias 25 de agosto a 09 de setembro de 2.003



- O período da coleta foi de 25 de agosto a 09 de setembro de 2.003
- Trabalharam na pesquisa entrevistadores da DATASTORE especialmente treinados para este fim
- Foram aplicados 300 (trezentos) questionários pessoalmente com moradores da região pesquisada em Brasília distribuídos de acordo com o peso das micro-regiões definidas para a pesquisa
- A margem de erro para os dados obtidos com mercado potencial da região pesquisada em Brasília foi de 5 % para mais ou para menos

Slide 2- Número de Habitantes

Em toda a Brasília residem 2.043.169 habitantes⁽¹⁾ dentre os quais 13 % residem na área delimitada para ser pesquisada para VIDROLAR totalizando uma população de 271.654 habitantes⁽²⁾

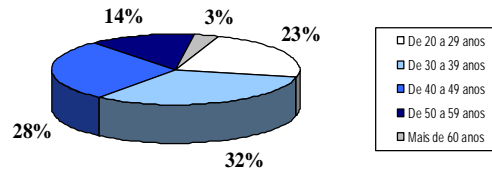


Slide 3- Faixa Etária

32 % dos entrevistados possuem idade de 30 a 39 anos, outros 28 % possuem de 40 a 49 anos, 23 % possuem de 20 a 29 anos, 14 % possuem de 50 a 59 anos e 3 % possuem mais de 60 anos

Perfil de Faixa Etária dos Entrevistados

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



Faixa Etária:	Geral (%):	Norte (%):	Sul (%):	Sudoeste(%):
De 20 a 29 anos	23,0	23,0	20,0	25,0
De 30 a 39 anos	32,0	28,0	32,0	35,0
De 40 a 49 anos	28,0	32,0	30,0	24,0
De 50 a 59 anos	14,0	16,0	14,0	15,0
Mais de 60 anos	3,0	5,0	4,0	1,0

Importante: O Sudoeste é o mercado mais jovem e a Asa Norte, Lago Norte o mercado de mais idade. Asa Norte, Lago Norte, Asa Sul e Lago Sul possuem maioria de pessoas com idade entre 40 e 49 anos, um mercado de consumidores mais maduros, estabelecidos financeiramente.

© DATASTORE, 2.003

Público alvo: 67.914 famílias residentes na região pesquisada no Distrito Federal - cada 1 % representa 679 famílias

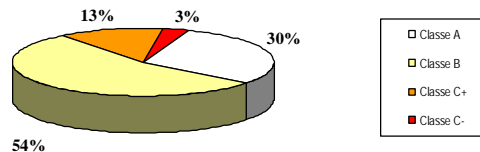
12

Slide 4 – Classes dos Entrevistados

54 % dos entrevistados pertencem a classe “B”, 30 % pertencem a classe “A”, 13 % a classe “C+” e 3 % a classe “C-”

Perfil de Classe Social dos Entrevistados

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



Classe Social:	Geral (%):	Norte (%):	Sul (%):	Sudoeste(%):
A	30,0	14,0	30,0	39,0
B	54,0	66,0	53,0	56,0
C+	13,0	15,0	13,0	5,0
C-	3,0	5,0	4,0	0,0

Importante: O maior poder aquisitivo está no Sudoeste, o menor na Asa Norte, Asa Sul possui bom padrão com 83 % nas classes A e B. No Sudoeste este percentual atinge 95 %, todavia o Sudoeste é o menor mercado em quantidade de consumidores.

© DATASTORE, 2.003

Público alvo: 67.914 famílias residentes na região pesquisada no Distrito Federal - cada 1 % representa 679 famílias

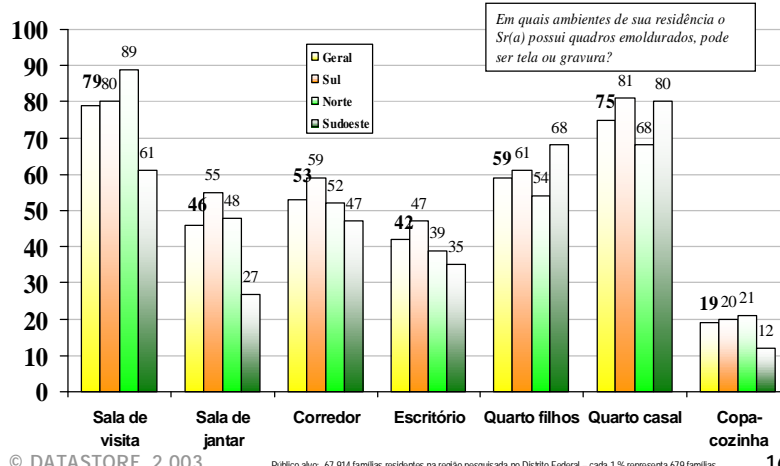
13

Slide 5 – Ambientes para Quadros Emoldurados

Os ambientes da residência que mais possuem quadros emoldurados seriam a sala de visitas (79 %) e o quarto do casal (75 %)

Ambientes da Casa que Possuem Quadros Emoldurados

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



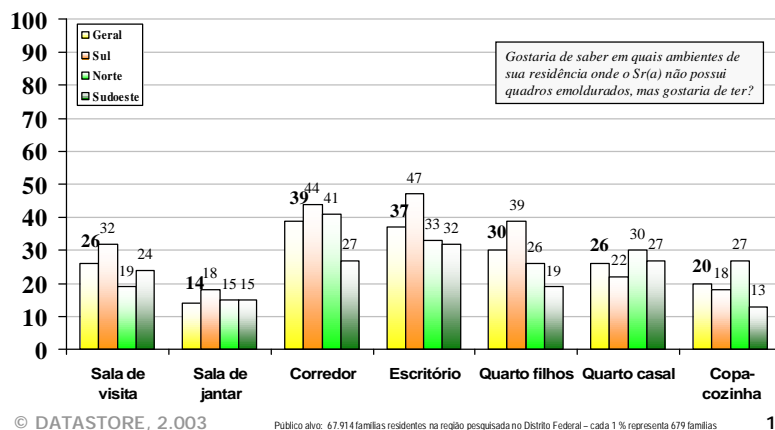
16

Slide 6 – Outros Ambientes para Quadros Emoldurados

Os ambientes da residência que ainda não possuem nenhum quadro e que os entrevistados gostariam de ter quadros seriam o corredor (39 %), escritório (37 %) e quarto dos filhos (30 %)

Ambientes Onde Gostariam de Possuir Quadros Emoldurados

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



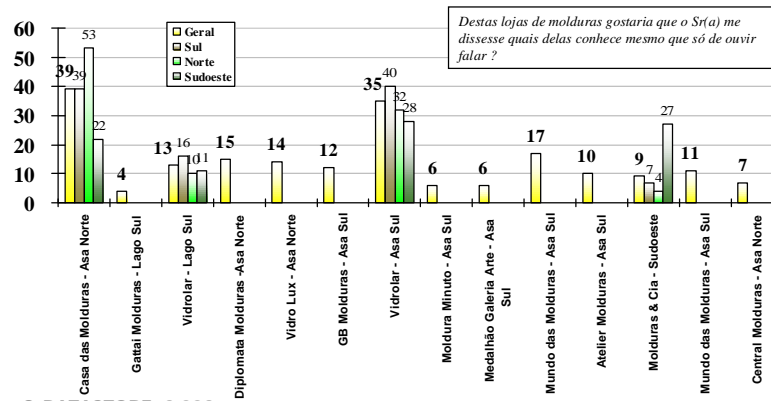
18

Slide 7 – Marca de Lojas de Molduras

A marca de lojas de molduras mais conhecidas da região pesquisada seriam Casa das Molduras – Asa Norte (39 %), seguida pela Vidrolar – Asa Sul (35 %) e Vidrolar – Lago Sul (13 %)

Reconhecimento das Marcas de Lojas de Molduras

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



© DATASTORE, 2.003

Público alvo: 67.914 famílias residentes na região pesquisada no Distrito Federal – cada 1% representa 679 famílias

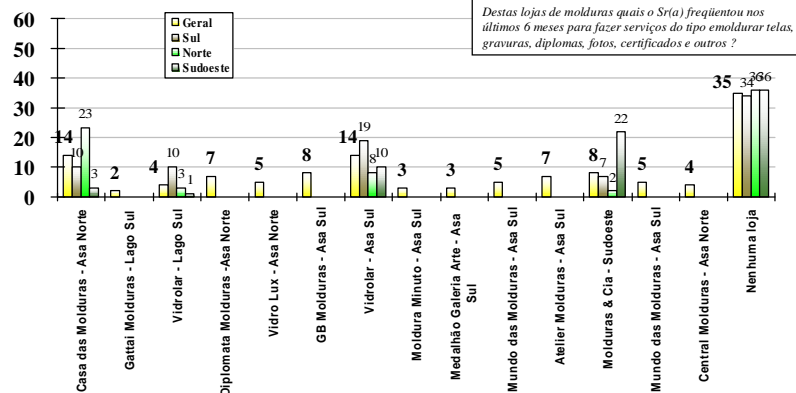
20

Slide 8 – Lojas de Molduras Frequentadas

A loja de molduras mais frequentada da região pesquisada seriam Casa das Molduras – Asa Norte (14 %) e Vidrolar – Asa Sul (14 %) e Molduras & Cia – Sudoeste (8 %)

Distribuição de Lojas de Molduras Mais Frequentadas

(Resultados Válidos para Área Pesquisada - Setembro de 2.003)



© DATASTORE, 2.003

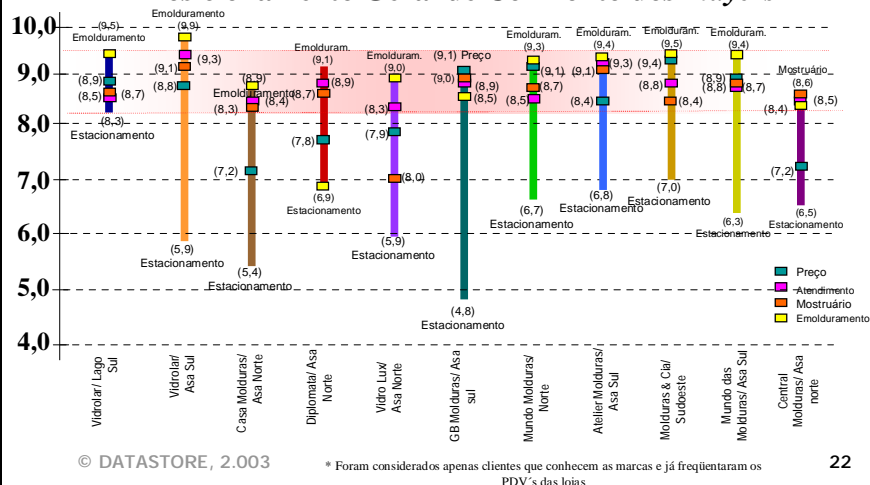
Público alvo: 67.914 famílias residentes na região pesquisada no Distrito Federal – cada 1% representa 679 famílias

21

Slide 9 – Problemas da Vidrolar

Como posicionamento geral Vidrolar/ Lago Sul obtive o melhor desempenho – os problemas da Vidrolar/ Asa Sul são estacionamento e segurança nas imediações da loja

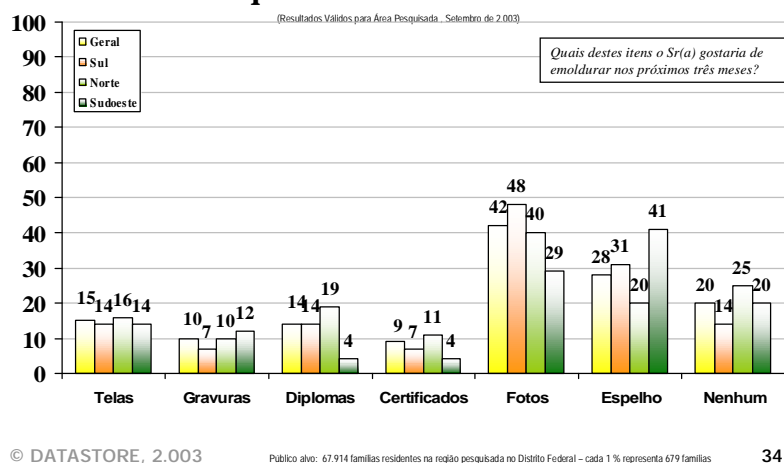
Posicionamento Geral de Confronto dos *Players*



Slide 10 – Molduras para Produção

Os itens que gostariam de emoldurar nos próximos meses seriam fotos (42 %), espelho (28 %), telas (15 %), diplomas (14 %), gravuras (10 %) e certificados (9 %)

Itens que Gostaria de Emoldurar

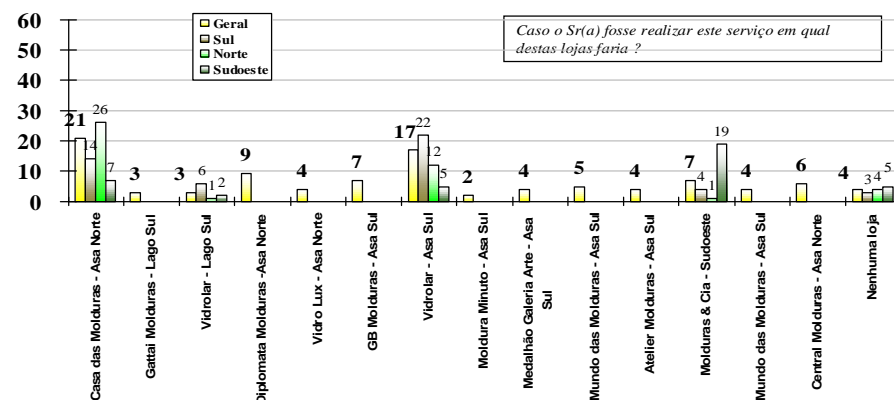


Slide 11 – Locais Preferidos

A loja de molduras mais preferidas para realizar o próximo serviço de emolduramento seriam Casa das Molduras – Asa Norte (21 %), Vidrolar – Asa Sul (17 %), Vidrolar – Lago Sul (3 %), e Diplomata Molduras – Asa Norte (9 %)

Distribuição de Lojas de Molduras para o Próximo Serviço

(Resultados Válidos para Área Pesquisada, Setembro de 2.003)



© DATASTORE, 2.003

Público alvo: 67.914 famílias residentes na região pesquisada no Distrito Federal – cada 1 % representa 679 famílias

35

Slide 12 – Fatores a Considerar na Escolha do Produto

O principal motivo de escolha por loja ...

Item	Casa das Molduras/ Asa Norte	Gattai Molduras/ Lago Sul	Vidrolar/ Lago Sul	Diplomata Molduras/ Asa Norte	Vidrolux/ Asa Norte	GB Molduras/ Asa Sul	Vidrolar/ Asa Sul	Moldura Minuto/ Asa Sul	Medalhão Galeria Arte/ Sul	Mundo das Molduras/ Norte	Atelier Molduras/ Asa Sul	Molduras & Cia/ Sudoeste	Mundo da Molduras/ Asa Sul	Central Molduras/ Asa Norte
Qualidade	20	50	35	18	20	24	23	50	10	8	11	4	18	26
Condição pagamento	8	25	14	14	20	6	14	17	10	23	11	18	9	7
Atendimento	21	25	8	9	0	6	14	17	10	46	22	12	18	13
Acesso/ proximidade	21	0	4	32	30	18	18	0	30	8	0	12	9	27
Confiança	18	0	14	14	10	24	12	0	0	8	0	18	27	7
Ambiente agradável	2	0	0	0	0	6	0	0	0	0	11	6	0	7
Mais conhecida	10	0	0	9	10	10	14	17	20	0	33	18	9	13
Promoções	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0
Variedade	0	0	9	4	10	6	12	0	10	8	11	0	0	0
Rapidez entrega	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0
Propaganda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0
Expõe trabalhos artistas	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	6	0	0

© DATASTORE, 2.003

36

(Tabela em percentual)



Presidência da República

Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 8.955, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1994.

Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º Os contratos de franquia empresarial são disciplinados por esta lei.

Art. 2º Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistema operacional desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

Art. 3º Sempre que o franqueador tiver interesse na implantação de sistema de franquia empresarial, deverá fornecer ao interessado em tornar-se franqueado uma circular de oferta de franquia, por escrito e em linguagem clara e acessível, contendo obrigatoriamente as seguintes informações:

I - histórico resumido, forma societária e nome completo ou razão social do franqueador e de todas as empresas a que esteja diretamente ligado, bem como os respectivos nomes de fantasia e endereços;

II - balanços e demonstrações financeiras da empresa franqueadora relativos aos dois últimos exercícios;

III - indicação precisa de todas as pendências judiciais em que estejam envolvidos o franqueador, as empresas controladoras e titulares de marcas, patentes e direitos autorais relativos à operação, e seus subfranqueadores, questionando especificamente o sistema da franquia ou que possam diretamente vir a impossibilitar o funcionamento da franquia;

IV - descrição detalhada da franquia, descrição geral do negócio e das atividades que serão desempenhadas pelo franqueado;

V - perfil do franqueado ideal no que se refere a experiência anterior, nível de escolaridade e outras características que deve ter, obrigatória ou preferencialmente;

VI - requisitos quanto ao envolvimento direto do franqueado na operação e na administração do negócio;

VII - especificações quanto ao:

a) total estimado do investimento inicial necessário à aquisição, implantação e entrada em operação da franquia;

b) valor da taxa inicial de filiação ou taxa de franquia e de caução; e

c) valor estimado das instalações, equipamentos e do estoque inicial e suas condições de pagamento;

VIII - informações claras quanto a taxas periódicas e outros valores a serem pagos pelo franqueado ao franqueador ou a terceiros por este indicados, detalhando as respectivas bases de cálculo e o que as mesmas remuneram ou o fim a que se destinam, indicando, especificamente, o seguinte:

- a) remuneração periódica pelo uso do sistema, da marca ou em troca dos serviços efetivamente prestados pelo franqueador ao franqueado (royalties);
- b) aluguel de equipamentos ou ponto comercial;
- c) taxa de publicidade ou semelhante;
- d) seguro mínimo; e
- e) outros valores devidos ao franqueador ou a terceiros que a ele sejam ligados;

IX - relação completa de todos os franqueados, subfranqueados e subfranqueadores da rede, bem como dos que se desligaram nos últimos doze meses, com nome, endereço e telefone;

X - em relação ao território, deve ser especificado o seguinte:

- a) se é garantida ao franqueado exclusividade ou preferência sobre determinado território de atuação e, caso positivo, em que condições o faz; e
- b) possibilidade de o franqueado realizar vendas ou prestar serviços fora de seu território ou realizar exportações;

XI - informações claras e detalhadas quanto à obrigação do franqueado de adquirir quaisquer bens, serviços ou insumos necessários à implantação, operação ou administração de sua franquia, apenas de fornecedores indicados e aprovados pelo franqueador, oferecendo ao franqueado relação completa desses fornecedores;

XII - indicação do que é efetivamente oferecido ao franqueado pelo franqueador, no que se refere a:

- a) supervisão de rede;
- b) serviços de orientação e outros prestados ao franqueado;
- c) treinamento do franqueado, especificando duração, conteúdo e custos;
- d) treinamento dos funcionários do franqueado;
- e) manuais de franquia;
- f) auxílio na análise e escolha do ponto onde será instalada a franquia; e
- g) layout e padrões arquitetônicos nas instalações do franqueado;

XIII - situação perante o Instituto Nacional de Propriedade Industrial - (INPI) das marcas ou patentes cujo uso estará sendo autorizado pelo franqueador;

XIV - situação do franqueado, após a expiração do contrato de franquia, em relação a:

- a) know how ou segredo de indústria a que venha a ter acesso em função da franquia; e
- b) implantação de atividade concorrente da atividade do franqueador;

XV - modelo do contrato-padrão e, se for o caso, também do pré-contrato-padrão de franquia adotado pelo franqueador, com texto completo, inclusive dos respectivos anexos e prazo de validade.

Art. 4º A circular oferta de franquia deverá ser entregue ao candidato a franqueado no mínimo 10 (dez) dias antes da assinatura do contrato ou pré-contrato de franquia ou ainda do pagamento de qualquer tipo de taxa pelo franqueado ao franqueador ou a empresa ou pessoa ligada a este.

Parágrafo único. Na hipótese do não cumprimento do disposto no caput deste artigo, o franqueado poderá argüir a anulabilidade do contrato e exigir devolução de todas as quantias que já houver pago ao franqueador ou a terceiros por ele indicados, a título de taxa de filiação e royalties, devidamente corrigidas, pela variação da remuneração básica dos depósitos de poupança mais perdas e danos.

Art. 5º (VETADO).

Art. 6º O contrato de franquia deve ser sempre escrito e assinado na presença de 2 (duas) testemunhas e terá validade independentemente de ser levado a registro perante cartório ou órgão público.

Art. 7º A sanção prevista no parágrafo único do art. 4º desta lei aplica-se, também, ao franqueador que veicular informações falsas na sua circular de oferta de franquia, sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Art. 8º O disposto nesta lei aplica-se aos sistemas de franquia instalados e operados no território nacional.

Art. 9º Para os fins desta lei, o termo franqueador, quando utilizado em qualquer de seus dispositivos, serve também para designar o subfranqueador, da mesma forma que as disposições que se refiram ao franqueado aplicam-se ao subfranqueado.

Art. 10. Esta lei entra em vigor 60 (sessenta) dias após sua publicação.

Art. 11. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 15 de dezembro de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

ITAMAR FRANCO
Ciro Ferreira Gomes